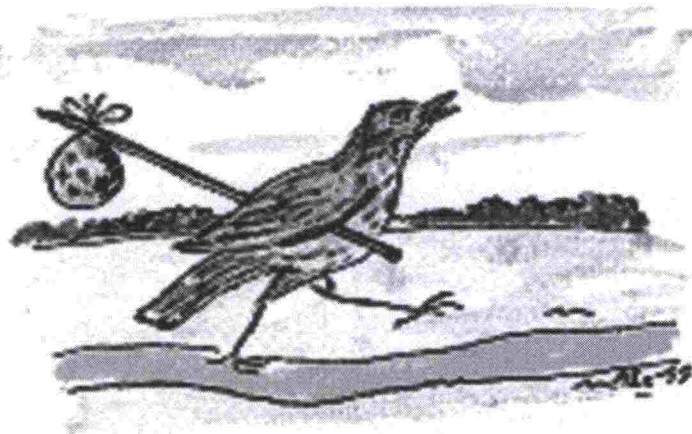


20040448



Tiehallinnon henkilöstökertomus 2003



Sisältö

1	LIIKENNEJÄRJESTELMÄN OSAAVAKSI ASiantuntijaksi	2
2	JOHTOPÄÄTÖKSET	3
3	HENKILÖSTÖN RAKENNE VASTAAMAAN STRATEGIOITA	4
3.1	Henkilöstösuunnitelma 2007	4
3.2	Henkilömäärät vuonna 2003	5
3.2.1	Vaihtuvuus	6
3.2.2	Eläkkeelle lähtijät	8
3.3	Henkilöstörakenne vuonna 2003	8
3.3.1	Ikä	8
3.3.2	Sukupuolijakauma	9
3.3.3	Koulutusrakenne	10
4	INVESTOINNIT HENKILÖSTÖÖN	13
4.1	Osaamisen kehittäminen	13
4.1.1	Ammatillinen osaaminen	13
4.1.2	Tiimityö	14
4.1.3	Esimiestyö	14
4.1.4	Perehdyttäminen	15
4.1.5	Mentorointi	15
4.1.6	Osaamisen kehittämisen kustannukset	15
4.2	Henkilöstön hyvinvointi	16
4.2.1	Työtyytyväisyys	16
4.2.2	Virkistys- ja liikuntatoiminta	18
4.2.3	Työsuojelu ja yhteistoiminta	18
4.2.4	Sairauspoissaolot	19
4.2.5	Työterveyshuolto	20
5	PALKITSEMINEN JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET	21
5.1	Palkkakustannukset	21
5.2	Palkkausjärjestelmä	22
5.3	Tulos-, pikatulos- ja aloitepalkkiot	24
5.3.1	Tulospalkkiot	24
5.3.2	Pikatulospalkkiot	24
5.3.3	Aloitepalkkiot	25
5.4	Matkakustannukset	26
6	YHTEENVETO TUNNUSLUVUISTA	28

1 LIIKENNEJÄRJESTELMÄN OSAAVAKSI ASIAANTUNTIJAKSI

Henkilöstökertomus kuvaa Tiehallinnon henkilöstöresurssien tilaa: rakennetta, osaamista ja hyvinvointia. Siinä analysoidaan henkilöstöinvestointeja sekä kustannuksia. Henkilöstökertomus kuvaa ja analysoi mennyttä vuotta suhteessa aikaisempaan, samalla se on apuväline suunniteltaessa tulevaisuutta.

Tiehallinto uudisti visionsa ja keskeiset toimintastrategiansa vuonna 2002, yhtenä niistä henkilöstöstrategian. Henkilöstöstrategia määrittelee ja kokoaa yhteen koko henkilöstöä koskevat strategiset päämäärät, kehittämiskohteet ja toteuttamiskeinot. Tärkeitä kokonaisuuksia ovat osaamiseen liittyvät haasteet, kehittymisemme työntekijöinä, urasuunnitelmamme ja vastuumme koko alan osaamisen kehittämisestä. Se luo pohjan hyvälle työlle sekä kannustavalle henkilöstöpolitiikalle.

Vuonna 2003 Henkilöstöstrategiaa vietiin käytäntöön usealla alueella. Laadittiin Henkilöstösuunnitelma 2007 sekä aloitettiin Tiehallinnon osaamisen kehittämisohjelman suunnittelu sekä kehitettiin palkkausjärjestelmää. Henkilöstöasioiden hoitoa linjattiin laatimalla Henkilöstöprosessin tavoitetilakuvaus, joka hyväksyttiin 15.12.2003, yhtenäistettiin ja tehostettiin henkilöstöhallinnon menettelyjä ottamalla käyttöön osia uudesta Henkilötietojärjestelmästä. Vuorovaikutusta alan kanssa lisättiin hallinnonalan virastojen kanssa tukitoimintojen yhteistyöllä sekä koko infra-alan kanssa Osaamisklubissa.

Tiehallinto mittasi ensimmäisen kerran uudistumis- ja innovaatiokyvykkyytensä vuonna 2003 väitöskirjatutkimuksen yhteydessä ja sai samalla käyttöönsä benchmarking-näkemyksen oman organisaationsa tilasta 21 suomalaiseseen organisaatioon verrattuna. Eri osaamisindeksien perusteella Tiehallinnon osaaminen oli kumppanuus- ja sopimussyhteistyön sekä innovatiivisen hankintaprosessin osalta lähellä keskitasoa, mutta innovaatiokannusteiden käytön ja verkostotaitojen osalta hieman keskitason alapuolella. Tiehallinnon hankinnan uudistumis- ja innovaatiokyvyn kokonaisindeksi jäi jonkin verran keskitason alapuolelle. Vastaava tarkastelu on tehty myös tulosityksiköittäin. Eri osaamisindeksien kohdalla oli huomattavaa vaihtelua.

2 JOHTOPÄÄTÖKSET

Strategioiden toteuttamiseksi ja henkilöstön hyvinvoinnin varmistamiseksi Tiehallinnon henkilöstöresursseja tulee kehittää mm. seuraavilla toimenpiteillä. Tarkemmat perustelut löytyvät ao. alakohdista tekstistä.

Henkilöstörakenne

- Tiehallinnon henkilöstörakenteen korjaamiseen strategioiden mukaisesti tarvitaan määrätietoisia toimenpiteitä
- Rekrytointien ja sisäisten siirtojen tulee toteuttaa Henkilöstösuunnitelma 2007:n linjauksia
- Halukkuutta tehtäväkiertoon sekä sisäistä liikkuvuutta tulee tukea aktiivisti
- Hiljaisen tiedon ja kokemuksen siirtoon on panostettava
- Osa-aikatyön ja -eläkkeen käyttöä suositellaan rajattavaksi

Investoinnit henkilöstöön

Osaaminen

- Osaamisen kehittämisessä kannattaa yhdistää voimavarat muiden toimijoiden kanssa
- Oman henkilöstön jatko-opintoja kannattaa edelleen tukea aktiivisti
- Tiimityön kehittämisessä paino yhteiseen toiminnan arviointiin ja jatkuvaan parantamiseen
- Osaamisen siirtoa kokeneilta tulee tehostaa ja perehdyttäminen varmistaa
- Tehtyjen arviointien perusteella Tiehallinnon esimiehet osaavat työnsä, joten esimiestyön edelleen kehittäminen ja suuntaaminen on mahdollista

Hyvinvointi

- Vaikka työtyytyväisyys on keskimäärin hyvällä tasolla, ovat parannuskohteet entiset.
- Yhteistoimintajärjestelmä toimii hyvin, ja sitä kannattaa kehittää edelleen
- Terveystieteiden huollon kustannukset ovat vielä kohtuullisella tasolla, mutta ennakointia tarvitaan.
- Hyvin suunnitellulla virkistys- ja liikuntatoiminnalla on suuri merkitys, lisäksi Tiehallinto tarjoaa monipuoliset henkilöstöedut. Näitä kannattaa käyttää hyväksi rekrytoinneissa ja talon markkinoinnissa.

Palkkaus ja palkitseminen

- Tiehallinnon palkkauksellinen kilpailukyky on varsin hyvä valtiolla ja yrityksilläkin nähden kohtuullinen. Tämä on säilytettävä, mutta korotukset on suunnattava harkiten.
- Palkkausjärjestelmää on kehitettävä yhdessä työntekijäjärjestöjen kanssa sekä johdon ja esimiesten toimintaa on tuettava koulutuksella ja apuvälinein
- Tulosityksiköt käyttävät pikatulospalkkioita eri tavoin. Tätä kannattaa jossain määrin yhtenäistää.

3 HENKILÖSTÖN RAKENNE VASTAAMAAN STRATEGIOITA

3.1 Henkilöstösuunnitelma 2007

Henkilöstöstrategian toteutuksen osana laadittiin Henkilöstösuunnitelma 2007, joka hyväksyttiin Tiehallinnon johtoryhmässä 16.6.2003 ja johtokunnassa 29.8.2003. Suunnitelman mukaan tiehallinnon henkilöstömäärä on noin 820 henkilötyövuotta (noin 850 henkilöä) vuonna 2007. Suunnitelman keskeisiä linjauksia ovat:

- Tiehallinnon toimintamalli, osaamisrakenne ja koulutustaso muuttuvat.
- Keskushallinnon keskittyä nykyistä strategisempiin tehtäviin ja operatiivisia tehtäviä siirretään mahdollisuuksien mukaan tiepiireille.
- Aluehallintoa vahvistetaan ja aluehallinnon yhteistyötä edistetään.
- Lisäksi määriteltiin kaikkien prosessien kehittämisen suuntaviivat.
- Kustannustehokkuutta parannetaan: Markkinoilla tuotettavat toiminnot ja palvelut hankitaan ulkoa tai ulkoistetaan, toimintatapoja yhtenäistetään, tuki- ja erillistehtäviä keskitetään, toiminnan ja tiedonhallinnan kehittämisessä sekä T&K -toiminnassa otetaan käyttöön yhtenäiset hankinta- ja projektinhallintamallit.
- Osaamisen kehittäminen perustuu nykyisen henkilöstön kouluttamiseen uusiin tehtäviin, uuden osaamisen rekrytointiin ja arvoverkoston hyödyntämiseen.
- Henkilöstörakennetta ja resursseja muutetaan Tiehallinnon sisäisin tehtävä- ja henkilöstösiirtein sekä rekrytoinnein.
- Suunnitelman toteuttamisessa noudatetaan hyvää henkilöstöpolitiikkaa.

PROSESSI	Osaprosessi	Keskus-hallinto	Keskitetty	Peruspiiri	Alue-yhteistyö	Yhteensä
Ydinprosessit						364
Asiakkuus	Asiakkuus	15		5		20
Palvelujen suunnittelu	Tieliikennejärjestelmän suunn.	10	3	50	2	65
Palvelujen suunnittelu	Tienpidon suunnittelu	10	1	45	4	60
Palvelujen suunnittelu	Vaikutusten mittaus ja arviointi	3	1	5	5	14
Palvelujen hankinta	Hankinta		15	70	75	160
Liikenteen palvelut	Liikenteen hallinta	15	5	20	5	45
Tukiprosessit						155
Ohjaus	Strateginen ohjaus	5		10		15
Ohjaus	Tulos- ja talousohjaus	15		20		35
Tekniset palvelut	Tekniset palvelut		40			40
Henkilöstö	Henkilöstö	5	10		5	20
Tieto	Tieto	10	25			35
Talous	Taloushallinto		10			10
Erillistoiminnot						301
Palvelujen suunnittelu / Tieto	Tiestö- ja liikennetietopalvelut	10	5	45		60
Liikenteen palvelut	Liikennekeskustoiminta				40	40
Liikenteen palvelut	Viranomaispalvelut	5	10	55	10	80
Asiakkuus	Viestintä	5		5	3	13
Palvelujen hankinta / Talous	Maanhankinta ja kiinteistönpito	5		20		25
Ohjaus	Kansainvälinen toiminta	5				5
Ohjaus	Sisäinen tarkastus	3				3
Ohjaus	Johdon lakiasiat	5				5
Tieto	Dokumenttien/arkistojen hallinta	2	3			5
Hallintopalvelut	Toimistopalvelut	5		15		20
Hallintopalvelut	Assistentit/lähtöki	10		30		40
Ohjaus	Varautuminen	1			3	4
Asiakkuus	Perinnetoiminta		1			1
	Yhteensä	144	129	395	152	820

Taulukko 1. Suunnitelma henkilömäärästä vuoden 2007 lopussa

3.2 Henkilömäärät vuonna 2003

Tiehallinnon henkilöstö on kokonaisuudessaan virkasuhteessa ja pääasias-
sa vakinaisessa palvelussuhteessa. Sijaisuudet, harjoittelu ja kesälomien
vaatima lisätyövoima on hoidettu määräaikaisten palvelussuhtein. Tiehallin-
nossa oli joulukuun 2003 lopussa 1022 vakinaista ja 57 (5 %) määräaikaista
henkilöä. Vakinaisen henkilöstön määrä on suunnitelman mukaisesti vähen-
tynyt, vaikka määräaikaisten henkilökunnan lisääntyminen nostikin henkilös-
tön määrää edellisestä vuodesta hieman.

Määräaikaisten osuus on hieman alhaisempi kuin liikenne ja liikennepalvelu-
jen alalla valtiolla yleensä. Määräaikaista on valtiolla keskimäärin 24 %, jos-
kin vaihtelu eri organisaatioissa on suuri (esim. yliopistoissa 63 % ja liikenne
ja liikennepalveluissa 6,2 %).

	Vakinaiset					Määräaikaiset					Henkilömäärät yhteensä				
	1999	2000	2001	2002	2003	1999	2000	2001	2002	2003	1999	2000	2001	2002	2003
U	136	136	156	134	126	10	7	9	6	9	146	143	165	140	135
T	91	88	87	87	92	1	0	0	1	3	92	88	87	88	95
KaS	108	98	92	93	89	0	22	2	3	3	108	120	94	96	92
H	88	91	93	92	99	5	3	3	8	5	93	94	96	100	104
SK	96	85	84	79	78	0	2	1	1	2	96	87	85	80	80
KeS	45	45	43	40	42	1	0	0	1	3	46	45	43	41	45
V	82	82	89	88	86	2	0	0	0	2	84	82	89	88	88
O	96	93	88	85	85	1	1	3	2	0	97	94	91	87	85
L	84	82	80	78	73	1	0	1	1	1	85	82	81	79	74
KH	262	260	232	254	252	24	16	17	23	29	286	276	249	277	281
Yht.	1088	1060	1044	1030	1022	45	51	36	46	57	1133	1111	1080	1076	1079
Dif.		-28	-16	-14	-8		6	-15	10	11		-22	-31	-4	3

Taulukko 2. Henkilömäärät tulosyksiköittäin (* Liikennekeskusten henkilömäärät sisältyvät
ao. piirien henkilöstömääriin U=9 hlöä, T=12 hlöä, H=12 hlöä ja O=5 hlöä)

	Henkilömäärät yhteensä					Henkilötyövuodet yhteensä				
	1999	2000	2001	2002	2003	1999	2000	2001	2002	2003
U	146	143	165	140	135	137	136	160	135	134
T	92	88	87	88	95	92	89	84	84	87
KaS	108	120	94	96	92	107	98	92	92	92
H	93	94	96	100	104	92	93	91	96	98
SK	96	87	85	80	80	94	90	86	81	78
KeS	46	45	43	41	45	45	42	40	39	40
V	84	82	89	88	88	84	80	83	85	84
O	97	94	91	87	85	98	88	87	83	84
L	85	82	81	79	74	82	81	78	76	75
KH	286	276	249	277	281	281	268	238	262	267
Yht.	1133	1111	1080	1076	1079	1112	1065	1039	1033	1039
Dif.		-22	-31	-4	3		-47	-26	-6	6

Taulukko 3. Henkilömäärät ja henkilötyövuodet tulosyksiköittäin
(* Liikennekeskusten henkilömäärät sisältyvät ao. piirien henkilöstömääriin)

Vakinaisen henkilöstön sijoittuminen prosesseittain näkyy alla olevasta tau-
lukosta.

Henkilöstö	Asiakkuus	Suunnittelu	Hankinta	Liikenteen palvelut	Liikennekeskus	Ohjaus	Henkilöstö	Talous	Tieto	Tekniset palvelut	VT 1	Vuoli	Yht.
Vakin.	42	183	266	145	38	76	40	94	81	51	3	3	1022
Määr.aik	6	8	8	8	0	5	4	9	3	4	1	1	57
Yht.	48	191	274	153	38	81	44	103	84	55	4	4	1079

Taulukko 4. Henkilömäärät prosesseittain

Osa-aikatyössä oli joulukuun lopussa 103 henkilöä eli 10 % henkilöstöstä, mikä on enemmän kuin valtiolla keskimäärin. Valtion henkilöstöstä osa-aikaisten osuus oli 7,8 % vuonna 2002, kun tukityöllistetyt ja työllisyyden hoitovaroin palkatut jätetään tarkastelun ulkopuolelle.

Suurin osa osa-aikatyötä tekevistä henkilöistä oli osa-aikaeläkeläisiä. Vuoden 2003 lopussa heitä oli 92 henkilöä eli 27 % niistä henkilöistä, jotka ikänsä puolesta olisivat oikeutettuja osa-aikaeläkkeeseen. Osa-aikaeläkeläisten määrä lisääntyi viidellä edelliseen vuoteen verrattuna. Määrä on ollut jatkuvasti kasvava ja ylittää selvästi valtionhallinnon keskiarvon virastotyypeittäin tarkasteltuna.

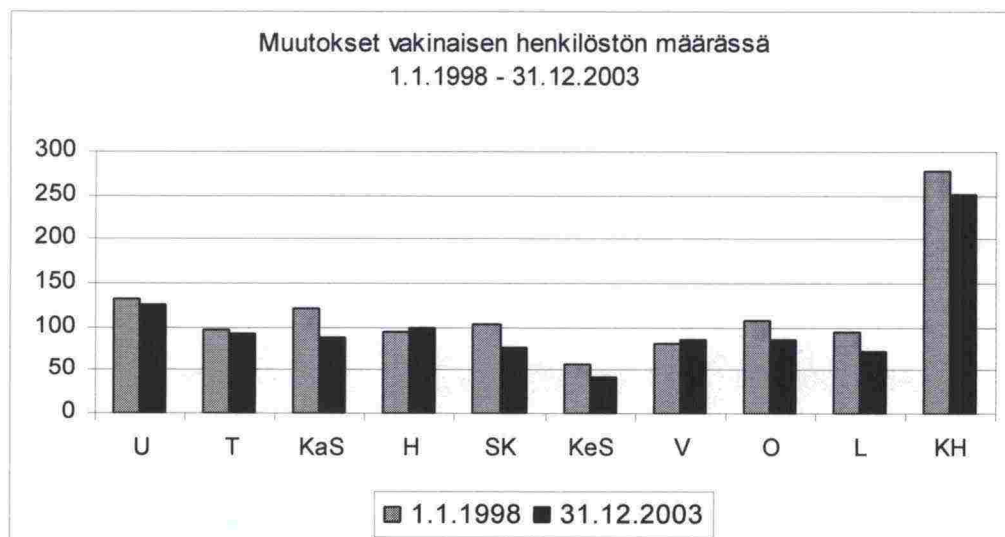
Joissakin tapauksissa osa-aikaeläkeläisten osuus työryhmän vahvuudesta on niin suuri, että se vaikeuttaa töiden suunnittelua. Kun henkilö siirtyy osa-aikaeläkkeelle, on hänen tehtäväkuvansa tarkistettava sellaiseksi, että tiimin toimintakyky säilyy mahdollisimman hyvänä. Koska osa-aikaeläkeläiset ovat organisaation arvokas resurssi, on heidän suoriutumisensa ohjaukseen kiinnitettävä riittävästi huomiota. Tarvittava tuki on keskusteltava yksilökohtaisesti. Osa-aikatyön käytöstä annettiin ohje 8.1.2003/17/2003/20/1.

3.2.1 Vaihtuvuus

Vakinaisen henkilöstön määrä väheni kertomusvuonna 8 henkilöllä eli - 0,8 %. Vähenemä jäi edellisvuosia pienemmäksi. Uusia henkilöitä rekrytoitiin hallitusti, mutta vastaavasti luonnollinen poistuma jäi myös edellisvuosia vähäisemmäksi.

1998	1999	2000	2001	2002	2003
- 3,8 %	- 3,3 %	- 2,6 %	- 1,5 %	- 1,3 %	- 0,8 %
44	36	28	16	14	8

Taulukko 5. Henkilöstön vähenemä vuosina 1998–2003



Kaavio 1. Muutokset vakinaisen henkilöstön määrässä tulosityksikoittain

Vakinaisen henkilöstön luonnollinen poistuma vuonna 2003 oli 5,0 %. Koko valtionhallinnossa luonnollinen poistuma vuonna 2002 oli 6,1 % ja kun luvusta vähennetään valtion sisäinen vaihtuvuus, poistuma oli 4,2 %.

Syy	1998	1999	2000	2001	2002	2003
• vanhuuseläkkeelle	26	29	25	18	28	25
• työkyvyttömyyseläkkeelle	6	4	4	2	2	2
• yksilölliselle varhaiseläkkeelle	4	10	3	2	6	1
• varhennetulle vanhuuseläkkeelle	2	3	1	4	3	5
• kuollut	3	2	1	4	3	5
• muihin valtion virastoihin/laitoksiin	11	5	4	17	2	5
• muusta syystä	16	16	29	6	6	9
Yhteensä	68	69	67	53	50	52

Taulukko 6. Vakinaisen henkilöstön poistuma 1998–2003

Ulkopuolelta on rekrytoitu vuonna 2003 Tiehallintoon 23 henkilöä vakinaiseen palvelussuhteeseen. Tämän lisäksi Tiehallinnossa määräaikaissa virkasuhteessa toimineista henkilöistä valittiin pysyviin virkoihin 6 henkilöä. Tiehallinnon sisällä 5 henkilöä vaihtoi tulosityksiköstä toiseen. Tieliikelaitoksesta Tiehallintoon siirtyi 15 henkilöä.

Tiehallinto palkkaa vuosittain noin 100 opiskelijaa määräajaksi. Henkilöstöstrategian mukaisesti tavoitteena on näin tukea alan osaamista ja luoda myönteistä kuvaa Tiehallinnosta vetovoimaisena työpaikkana.

Tiehallinnon sisäinen liikkuvuus on ollut vähäistä. Työtyytyväisyyskyselyn mukaan vain hyvin pieni joukko henkilöstöstä on halukas vaihtamaan työtehtäviään. Kokemuksen mukaan sisäiset siirrot onnistuvat, jos kiinnostuneet luottavat siihen, että tehtävän sisällöstä voidaan tarvittaessa neuvotella, teh-

tävän oppimista tuetaan systemaattisesti ja siihen saa riittävän pitkän sisäajoajan.

Koko valtionhallinnossa vuonna 2002 sisäinen liikkuvuus eli oman organisaation sisällä tehtäviä vaihtaneiden henkilöiden % -osuus edellisen vuoden henkilöstöstä oli 2 %.

3.2.2 Eläkkeelle lähtijät

Eläkkeelle lähtevien määrä Tiehallinnossa kasvaa vuoden 2007 jälkeen tun-
tuvasti (ks. taulukko 6). Koko valtionhallinnossa normaalin vanhuuseläkeiän
saavuttamisen takia valtion henkilöstö vähenee vuosina 2003–2012 runsaal-
la 28 000 hengellä ja vuosina 2003–2020 noin 57 000 hengellä eli 47 pro-
sentilla. Vanhuuseläköitymisen onkin todettu olevan ongelma erityisesti lii-
kennepalvelujen virastoissa, joissa henkilöstön keski-ikä on huomattavan
korkea.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Lähtee eläkkeelle	49	35	47	40	63	52	60	58

Taulukko 7. Eläkkeelle lähtijät vuosina 2004 – 2011

3.3 Henkilöstörakenne vuonna 2003

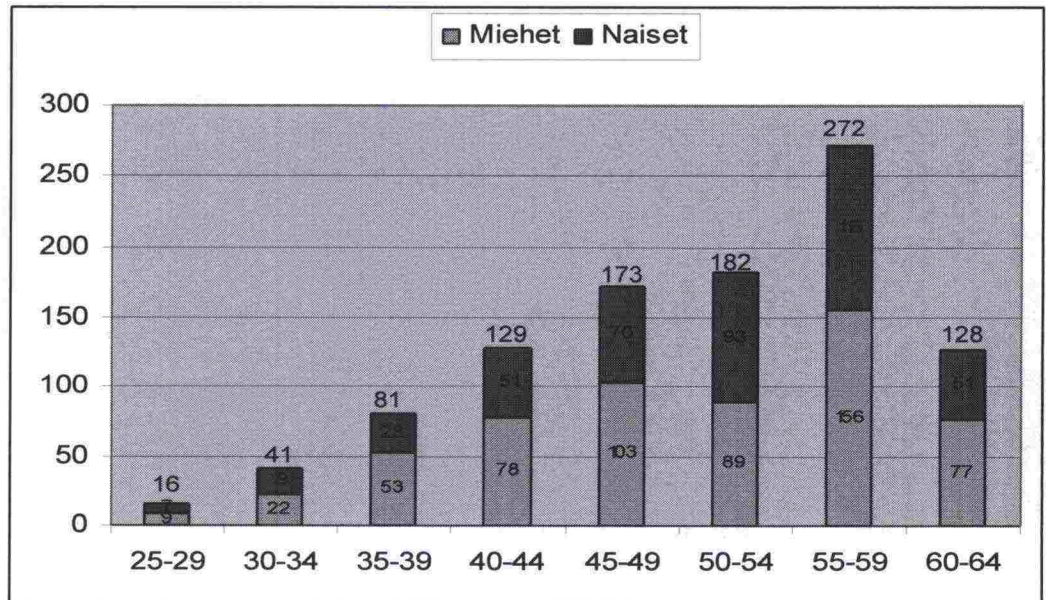
3.3.1 Ikä

Tiehallinnossa keski-ikä on suhteellisen korkea 50,0 vuotta. Kasvua edellis-
vuoteen verrattuna on ollut 0,1 vuotta. Rekrytoinnit eivät siis ole vielä pysty-
neet pysäyttämään keski-ian kasvua. Samoin koko valtion hallinnon henki-
löstö ikääntyi vuonna 2002 edelliseen vuoteen verrattuna 0,1 vuodella ollen
42,5 vuotta.

Suurimman ikäryhmän muodostavat nyt 55 – 59 -vuotiaat, joita on 25 %
henkilöstöstä. Koko valtionhallinnossa suurin ikäryhmä on edellisten vuosi-
en tapaan 45 – 49 -vuotiaat. Seniori-ikäisiä eli vähintään 45-vuotiaita on tie-
hallinnossa 755 eli 74 % henkilöstöstä. Koko valtion hallinnon henkilöstöstä
on seniori-ikäisiä 45,8 %.

Valtion senioripolitiikan suuntaviivojen mukaan tulisi seniori-ikäisten työky-
vyn ylläpitoon kiinnittää erityistä huomiota. Haasteena on työkyvyn ja – moti-
vaation säilyttämisen ohella varmistaa kokeneen henkilöstön osaamisen ja
tiedon siirtyminen toisille organisaation jäsenille, varsinkin nuorille.

Lähiesimiesten tulee huolehtia riittävän ajoissa työjärjestelyjen, työparien
jne. keinojen avulla siitä, että kokeneemmat haluavat siirtää tietonsa ja ko-
kemuksensa tiimin toisille jäsenille. Yhtä tärkeää on, että kokeneet asiantun-
tijat pystyvät hyödyntämään osaamistaan työuran loppuun asti arvostettuina
ammattilaisina.



Kaavio 2. Vakinaisen henkilöstön jakautuminen ikäluokkiin 31.12.2003

ikäluokka	Asiakkuus	Suunnittelu	Hankinta	Liikenteen palvelut	Liikennekeskus	Ohjaus	Henkilöstö	Talous	Tieto	Tekniset palvelut	Projekti E18	Vuoli-projekti	Yhteensä
25-29 v	2	4	0	3	1	0	1	2	2	1	0	0	16
30-34 v	3	12	8	6	2	4	1	1	3	1	0	0	41
35-39 v	2	19	21	11	7	6	2	2	9	2	0	0	81
40-44 v	5	26	42	15	8	6	2	7	13	4	1	0	129
45-49 v	8	29	61	26	7	6	5	10	13	7	1	0	173
50-54 v	6	30	38	28	7	19	11	20	13	10	0	0	182
55-59 v	13	36	73	41	5	20	13	38	17	13	1	2	272
60-64 v	3	27	23	15	1	15	5	14	11	13	0	1	128
Yhteensä	42	183	266	145	38	76	40	94	81	51	3	3	1022

Taulukko 8. Vakinaisen henkilöstön jakautuminen ikäluokkiin prosesseittain 31.12.2003

3.3.2 Sukupuolijakauma

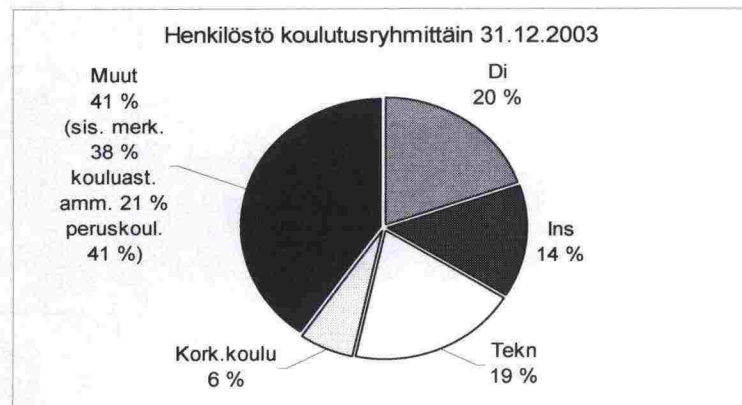
Vuonna 2003 Tiehallinnon henkilöstöstä miehiä oli 57 prosenttia ja naisia 43 prosenttia. Sukupuolirakenne on pysynyt samana koko 2000-luvun ja 1990-luvun lopun tilanteeseenkin verrattuna muuttunut vain hieman, jolloin miesten osuus oli 56 prosenttia ja naisten osuus 44 prosenttia.

Koko valtionhallinnon henkilöstöstä naisia on 48 prosenttia ja miehiä 52 prosenttia. Virastotyypeittäin erot ovat kuitenkin suuret: esim. liikenne ja liikennepalvelujen alalla työskentelevistä henkilöistä 67 prosenttia oli miehiä vuonna 2002.

Vuonna 2003 laadittiin ensimmäinen luonnos Tiehallinnon tasa-arvosuunnitelmasta. Suunnitelma käsiteltiin Tiehallinnon johtoryhmässä, joka osaltaan sitoutui sen toteuttamiseen. Suunnitelman mukaisesti tasa-arvoasioihin tulee kiinnittää erityistä huomiota työhönotossa, urakehityksessä ja koulutuksessa, palkkauksessa sekä perhepoliittisissa kysymyksissä.

Tasa-arvoon liittyviä kysymyksiä sisällytetään vuosittain toteutettavan työtyytyväisyyskyselyyn ja henkilöstön ja erityisesti esimiesten tasa-arvotietämystä pyritään lisäämään tiedottamisena avulla. Tiehallinnon ja tulosityksikköjen yhteistyötoimikunnat seuraavat tasa-arvon toteutumista.

3.3.3 Koulutusrakenne



Kaavio 3 Henkilöstön jakautuminen koulutusryhmiin

Tiehallinnossa naisten suhteellinen osuus on huomattavasti suurempi kuin mitä se on perinteisesti ollut tielaitoksessa. Teknisen alan koulutusryhmissä naisten osuus edelleen on melko pieni, joskin kasvusuuntainen. Samoin johtavissa asemissa asiantuntijoina tai esimiehinä olevien naisten osuudessa on vähäistä lisäystä. Vastoin rekrytointistrategiaa, ei koulutusrakenne vielä ole monipuolistunut riittävästi tiehallintotasolla.

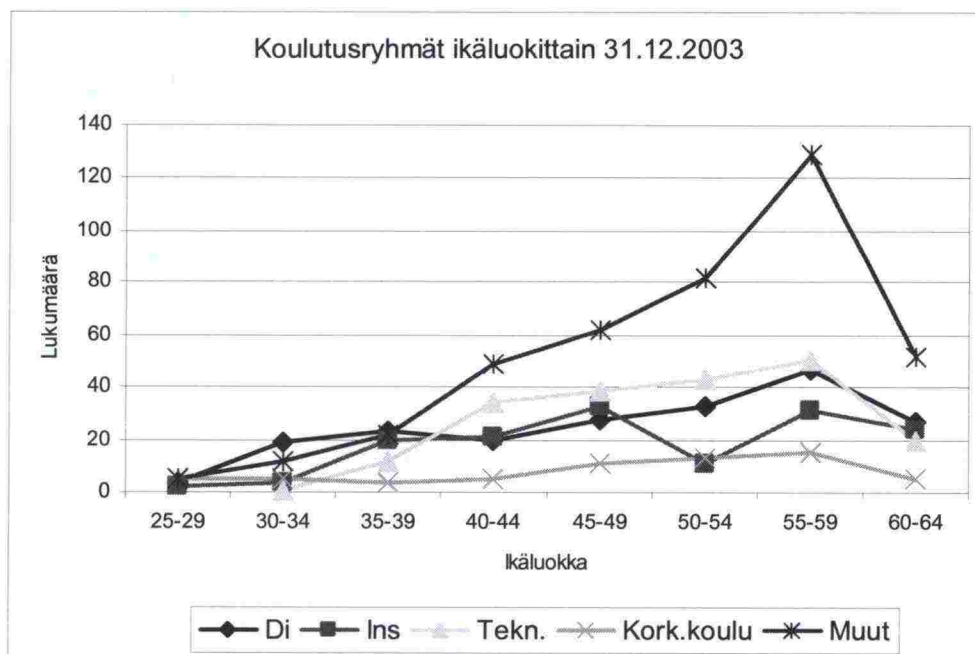
	Miehet					Naiset					Yhteensä				
	1999	2000	2001	2002	2003	1999	2000	2001	2002	2003	1999	2000	2001	2002	2003
DI	171	171	165	172	170	25	26	25	31	31	196	197	190	203	201
Ins	139	138	136	136	138	8	8	9	9	8	147	146	145	145	146
Rkm+Tekn	186	190	190	173	165	35	37	38	38	34	221	227	228	211	199
Kork.koulu	30	31	29	28	29	32	34	34	33	34	62	65	63	61	63
Muu toimh	78	77	77	77	85	384	348	341	333	328	462	425	418	410	413
Yht.	604	607	597	586	587	484	453	447	444	435	1088	1060	1044	1030	1022

Taulukko 9. Miesten ja naisten jakautuminen koulutusryhmittäin

Koulutusryhmät ikäluokittain

Tiehallinnon henkilöstöstä yli puolet (n.53 %) on teknisen koulutuksen saaneita eli diplomi-insinöörejä, insinöörejä, rakennusmestareita tai teknikkoja. Alle 45-vuotiaista jopa 60 % on tekninen koulutus, vastaavasti yli 45-vuotiaista teknisen koulutustaustan omaavia on 51 %.

Korkeakoulututkinnon (DI tai muu korkeakoulututkinto) omaavia henkilöitä Tiehallinnon henkilöstöstä on 26 %, alle 45-vuotiaista heitä on 32 % ja yli 45-vuotiaista 24 %.



Kaavio 4. Koulutusryhmät ikäluokittain

Koulutustasot

Piiri	2002	2003
Uusimaa	4,8	5,0
Turku	4,7	4,8
Kaakkois-Suomi	4,8	4,8
Häme	4,5	4,5
Savo-Karjala	5,2	5,2
Keski-Suomi	5,1	5,0
Vaasa	5,1	5,0
Oulu	4,8	4,9
Lappi	4,9	4,9
Liikennekeskus		2,8
Keskushallinto	5,3	5,5
Keskiarvo	4,9	5,0

Taulukko 10. Koulutustasot vuonna 2002 ja 2003.

Koulutustasoindeksi on laskettu valtionhallinnon henkilöstötilinpäätös-käsikirjan suosituksen mukaisesti, joka poikkeaa hieman edellisvuosien laskutavasta. Uuden laskutavan mukainen koulutustasoindeksi Tiehallinnossa vuonna 2003 on 5,0 vastaten valtionhallinnon yleistä tasoa. (Koko valtionhallinnon henkilöstön koulutustasoindeksi oli vuoden 2002 lopussa 5,1.)

Järjestelmässä käytetyt koulutusasteet ja indeksit ovat seuraavat:

	Uusi indeksi
Yleissivistävä koulutus	1,5
Alempi keskiaste	3,5
Ylempi keskiaste	-
Alin korkea-aste	5
Alempi kandidaattiaste	6
Ylempi kandidaattiaste	7
Tutkijakoulutus	8

Tiehallinnossa, kuten valtionhallinnossa yleisestikin on suhteellisen paljon perusasteen koulutuksen omaavaa henkilöstöä, joka täydennyskoulutuksen ansiosta pystyy vaativiinkin tehtäviin. Täydennyskoulutuksen osuus ei näy muodollista pätevyyttä mittaavassa koulutustasoindeksissä.

Johtopäätökset

- Tiehallinnon ikärakenne on edelleen huolestuttavan korkea. Eläkkeelle siirtyvien määrä kasvaa huomattavasti vuosikymmenen loppupuolella.
- Rekrytointien ja sisäisten siirtojen tulee toteuttaa Henkilöstösuunnitelma 2007:n linjauksia
 - Yleislinjana koulutustason nosto ja koulutusrakenteen monipuolistaminen
 - Korvaus- ja uusrekrytoinneilla sekä sisäisillä siirroilla tuetaan tulosyksiköiden erikoistumista sekä toimintojen keskittämistä.
 - Poistumaan varaudutaan ennakoivin rekrytoinnein ja rekrytoinneissa painotetaan nuorempia ikäluokkia
 - Uusrekrytoinnit suunnataan ensisijaisesti korkeakoulututkinnon suorittaneisiin henkilöihin
 - Muiden kuin teknisen peruskoulutuksen omaavien osuutta lisätään edelleen
- Halukkuutta tehtäväkiertoon sekä sisäistä liikkuvuutta tulee tukea aktiivisesti
- Hiljaisen tiedon ja kokemuksen siirtoon on panostettava suuren henkilöstöpoistuman edellä.
- Osa-aikatyön ja -eläkkeen käyttöä suositellaan rajattavaksi vain silloin kun se työn järjestelyjen ja koko tiimin tehtävien osalta on järkevää

4 INVESTOINNIT HENKILÖSTÖÖN

4.1 Osaamisen kehittäminen

4.1.1 Ammatillinen osaaminen

Joulukuussa 2003 Tiehallinnon johtoryhmä hyväksyi Osaamisen kehittämisohjelman vuosille 2004–2007. Ohjelma koostuu strategisista osaamisen kehittämishankkeista ja ne on aikataulutettu ohjelmakaudelle. Osana ohjelman laadintaa käytiin merkittävimpien alan korkeakoulujen ja muiden koulutuksen järjestäjien kanssa yhteistyöneuvottelut, joissa sovittiin yhteistyön periaatteista ja työnjaosta koulutusohjelmien tuottamisessa. Puitesopimukset ja hankekohtaiset sopimukset päätettiin tässä vaiheessa tehdä koulutuskeskus Dipolin (Espoo) sekä Edutechin (Tampere) ja Rakennusinsinööriliiton kanssa.

Ensimmäisenä uusista koulutusohjelmista käynnistyi liikennejärjestelmäkoulutuksen suunnittelu Dipolin kanssa. Useimmissa hankkeissa suunnittelun lähtökohtana ovat koko maanrakennusalan tai vähintään väylävirastojen tarpeet kattavan ohjelman aikaansaaminen.

Tiehallinnon teknisen osaamisen perusselvitys tehtiin osana Teknisten palvelujen kehittämisprojektia. Samalla käytiin laaja keskustelu alan toimijoiden kanssa ja valmisteltiin ehdotus työnjaoksi teknisessä osaamisessa.

Tiepiirien yhteistyö paikallisten oppilaitosten kanssa jatkui, samoin tiepiirien erikoistuminen joillekin osaamisalueille. Näistä esimerkkinä H-piirin aluetieteseen ja KaS -piiri telematiikkaan. Tiepiirien yhteistyö korkeakoulujen ja oppilaitosten vakiintui sopimus pohjaiseksi useilla paikkakunnilla. Vuoden loppulla aloitettiin Vuorovaikutusprojektin osana valtakunnallinen yhteistyön systematisointi priorisoitujen korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa.

Voimavarojen suuntaamiseksi sovittiin, että tuloksyksikköjen kaikki merkittävät henkilöstön kehittämishankkeet sovitaan valtakunnallisesti.

Hallinnonalan virastojen (Liikenne- ja viestintäministeriö, Autorekisterikeskus, Ratahallintokeskus, Merenkululaitos) kanssa jatkettiin yhteistyötä henkilöstö- ja talousasioissa sekä tiedonhallinnassa. Kokeiluluonteisesti rekrytoitiin virastojen yhteinen tietoturva-asiantuntija sekä käynnistettiin yhteisen johtamiskoulutusohjelman suunnittelu.

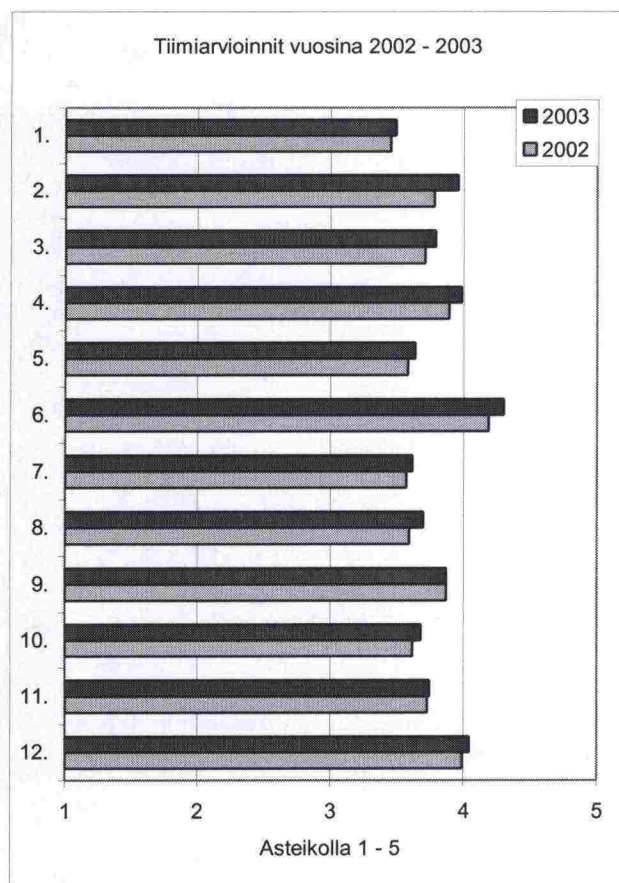
Infra-alan toimijoiden yhteisen Osaamisklubin tavoitteena on alan osaamisen tulevaisuudessa, työvoiman saatavuus sekä pätevyysjärjestelmän selkiinnyttäminen. Kolme pilottihanketta on käynnistetty: Oppilaitosten ja yritysten yhteistyö, Opetuksen tuki ja oppimateriaalit (AMK, korkeakoulut) sekä Nuorisohankkeet.

Henkilöstön pyrkimystä nostaa koulutustasoaan on tuettu. Vuosina 1999 - 2003 ovat Tiehallinnon henkilöstöön kuuluvat suorittaneet 1 maisterin, 9 amk-insinöörin, 4 insinöörin ja 1 merkonomi tutkinnon. Lisäksi 2 henkilöä on suorittanut teknikon tutkinnon. Lisäksi on meneillään tai suoritettu muita

pätevyyttä lisääviä opintoja kuten yliopistollisia arvosanoja, arkistohoidon tutkintoja, tiedottajan ja sihteerin tutkintoja.

4.1.2 Tiimityö

Vuoden 2003 tiimiarviointin mukaan, jossa vastauksien määräkin lisääntyi huomattavasti, tiimit olivat edistyneet lähes jokaisen kyselyyn liittyvän väitteen osalta.



Kaavio 5. Tiimiarviointien tulokset 2002 - 3

4.1.3 Esimiestyö

Osana esimiestyön ja johtamisen kehittämistä on vuonna 2002 käynnistetty esimiesten arvioinnit, joita jatkettiin vuonna 2003 uusinta-arvioinneilla. Tiehallinnon esimiehet ovat uusinta-arvioinneissa selvästi parantaneet tulostaan ja saaneet vertailuryhmää paremman tuloksen kaikilla arvioituilla osa-alueilla. Huomattavin parannus on saatu henkisen jouston, ihmisten ymmärtämisen ja ihmisistä huolenpidon alueilla. Arvioinneissa laaditut henkilökohtaiset ja ryhmäkohtaiset kehittymistavoitteet ovat selkeästi ohjanneet kehittymistä. Vuoden 2003 aikana uusinta-arvioihin osallistui noin puolet 144:stä ensimmäiseen arviointiin osallistuneista.

4.1.4 Perehdyttäminen

Kaikille uusille työntekijöille valmistellaan etukäteen henkilökohtainen perehtymisohjelma, jota tarkennetaan henkilön kanssa koko perehtymisvaiheen ajan. Osana perehtymistä opastetaan perehtyjä käyttämään Sinetissä olevaa sähköistä perehdyttämisaineistoa.

Esimiehellä, yhteyshenkilöllä ja työparilla on omat tärkeät roolinsa perehdyttämisessä. Sähköisessä perehdyttämisohjelmassa on myös perehdyttäjien tukiaineisto. Perehdyttäjille on järjestetty myös opastusta aineistoon tutustumisessa.

Tiehallinnon uusille työntekijöille on järjestetty valtakunnallinen perehdyttämistilaisuus. Kesäharjoittelijoille on järjestetty sekä perehdyttämispäivä että palautepäivä harjoittelujakson päättyessä.

4.1.5 Mentorointi

Mentorointi on vakiinnuttanut asemansa henkilöstön kehittymisen tukemisessa ja hiljaisen tiedon, kokemuksen ja verkostojen siirtämisessä. Saatujen palautteiden perusteella sekä aktorit että mentorit ovat hyötäneet mentorointisuhteesta.

Mentorointikäytäntöjä on tuettu järjestämällä uusille aktori-mentori -pareille yhteiset startti- ja väliarviopäivät. Mentoroinnista tehtiin kyselytutkimukseen perustuva ammattikorkeakoulun päättötyö.

Vuoden 2003 aikana aloitti 15 Tiehallinnon sisäistä aktori-mentori -paria. Lisäksi kuudella aktorilla on mentori Tiehallinnon ulkopuolelta.

4.1.6 Osaamisen kehittämisen kustannukset

Ulkopuolisilta ostettuihin koulutuspalveluihin käytettiin 0,653 milj. €, henkilötyövuotta kohden laskettuna 629 €/henkilö. Valtaosa henkilöstön kehittämisestä suuntautui yksilöiden ammatillisten valmiuksien kehittämiseen ulkopuolisia koulutuspalveluja käyttäen. Koulutukseen käytetty työaika vaihtelee yksiköittäin huomattavasti. Koulutusta oli tulosityksiköissä keskimäärin 5 – 12 päivää/henkilö.

Vuosi	Htv	Kokonaiskustannukset milj. €	€/Htv
1998	1136	0,841	738
1999	1112	0,572	520
2000	1065	0,538	506
2001	1039	0,639	616
2002	1033	0,722	700
2003	1039	0,653	629

Taulukko 11. Investoinnit koulutukseen

Johtopäätökset

- Osaamisen kehittämisessä kannattaa yhdistää voimavarat muiden toimijoiden kanssa
 - Teknisen osaamisen kehittäminen yhdessä alan kanssa on keskeinen tekijä myös Tiehallinnon menestykselle
 - Liikennejärjestelmä- ja Hankintaosaamisen ohjelmien toteuttaminen alan kanssa on tärkeää eri toimijoiden yhteisen näkemyksen, käsitteiden ja käytännön osaamisen lisäämiseksi
- Oman henkilöstön jatko-opintoja kannattaa edelleen tukea aktiivisesti. Eri tulosyksiköiden välillä on tässä eroja
- Tiimityön kehittämisessä kannattaa painottaa toiminnan yhteistä arviointia ja jatkuvaa parantamista
- Osaamisen siirtoa kokeneilta tulee tehostaa. Mentorointiohjelman lisäksi tarvitaan muita keinoja. Ulkoisten mentorien käyttöä kannattaa lisätä
- Perehdyttämisellä on suuri merkitys työhön kiinni pääsyn helpottajana, työn mielekkyyden parantajana ja parantaa myös osaajien pysymistä
- Kahden viime vuoden aikana tehtyjen arviointien perusteella Tiehallinnon esimiehet osaavat työnsä. Esimiestyön suuntaamista entistä vaikuttavimpiin asioihin kannattaa jatkaa

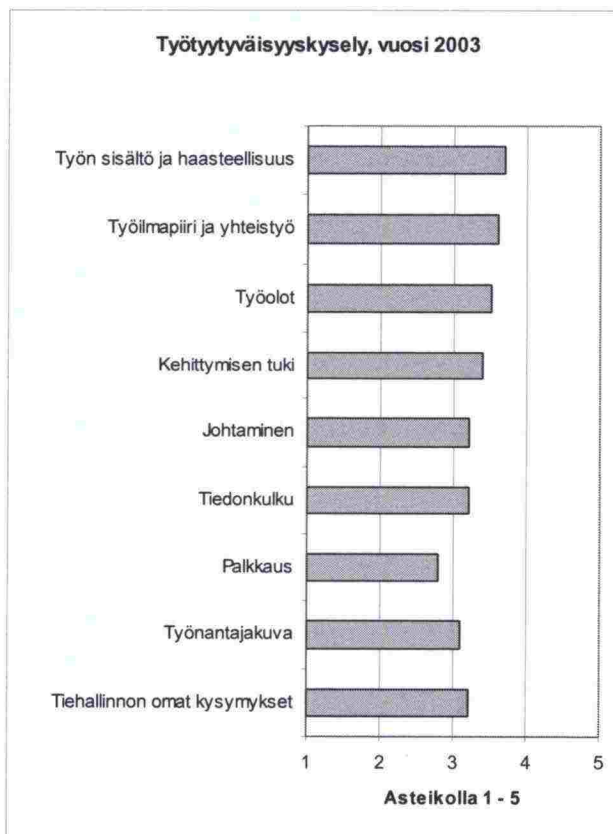
4.2 Henkilöstön hyvinvointi

4.2.1 Työtyytyväisyys

Tiehallinnossa on selvitetty työtyytyväisyyttä vuodesta 1999 alkaen. Tutkimuksen tulokset käsitellään vuosittain Tiehallinnon ja tulosyksiköiden yhteistyötoimikunnissa sekä johtoryhmissä ja myös koko Tiehallinnon johtoryhmässä.

Tulosyksiköt vastaavat oman yksikkönsä kehittämistoimenpiteistä. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset käsitellään kaikissa tulosyksiköissä tavoitteena löytää parantamistoimenpiteitä. Pääjohtaja on vastuuttanut johtajat ja prosessinomistajat parantamaan työtyytyväisyystutkimuksissa havaittuja puutteita. Pääjohtaja on vuosittaisella piirikierroksellaan ottanut esille vision ja arvot sekä palkkauksen työtyytyväisyystutkimuksen perusteella.

Työtyytyväisyyttä mitattiin vuonna 2002 ensimmäisen kerran valtiolla yleisesti käytössä olevan työtyytyväisyysbarometrin väittämällä. Tavoitteena oli mahdollistaa vertailu sekä valtionhallintoon. Vuonna 2003 tehtiin työtyytyväisyys muuten samaan tapaan kuin edellisenäkin vuonna, mutta työtyytyväisyysbarometrin rakenne oli muuttunut, joten tulokset ovat vain osittain vertailukelpoisia. Tältä vuodelta vertailuaineistoa muihin organisaatioihin on käytettävissä edellisvuotta vähemmän.



Kaavio 6. Työtyytyväisyys 2003

Vastausprosentti vuoden 2003 kyselyssä oli 78 % eli 850 henkilöä. Sanallisia kommentteja ja palautetta antoi 64 % vastaajista. Avovastausten määrä ylittää selvästi yleisen tason.

Työtyytyväisyyden yleinen arvio (3,3) pysyi samalla tasolla kuin aikaisemminkin. Palautetta antaneista vajaa puolet (46 %) koki olevansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen (arvio 4 tai 5) Tiehallinnon toimintaan. Vastaajista noin joka neljäs (23 %) koki olevansa joko tyytymätön tai erittäin tyytymätön toimintaan.

Yksittäisten kysymysten perusteella tarkasteltuna Tiehallinnossa olivat hyvällä tasolla seuraavat asiat:

- työn itsenäisyys ja haasteellisuus
- työn haastavuus
- työtilat ja välineet
- oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu

Kehittämisaalueiksi koettiin

- palkkaukseen liittyvät asiat: palkkausjärjestelmän perusteleminen ja viestintä
- arvojen toteutuminen
- töiden yleinen organisointi

4.2.2 Virkistys- ja liikuntatoiminta

Virkistys - ja liikuntatoiminnalla tuetaan henkilöstön terveyden ja toimintakyvyn paranemisen kautta jaksamista ja työssä viihtymistä. Lisäksi sillä täydennetään niitä työkykyä ylläpitäviä toimenpiteitä, joista sovitaan vuosittain työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa. Vili-toiminnan periaatteet uudistettiin loppuvuodesta 2002. Paino on entistä enemmän toimintayksiköiden yhteisellä toiminnalla.

Tulosityksiköissä järjestetään keskimäärin 4 yhteistä kulttuuritapahtumaa teatteri/konserttiesitystä vuodessa. Tiehallinnolla tarjoaa virkistyskiinteistöjä henkilöstönsä lomakäyttöön ja on tehnyt liikuntapalvelusopimuksia tulosityksikköpaikkakunnilla olevien uimahallien ja kuntosalien kanssa. Pasilassa on käytössä oma liikunta/jumppasali sekä nykyaikaisilla laitteilla varustettu kuntosali ja uima-allas.

Vili -toimintaan kuuluu pääsääntöisesti omakustannusosuus, jonka palvelujen käyttäjä maksaa palvelun tuottajalle. Lisäksi jokaisella Tiehallintolaisella on työnantajan tukema mahdollisuus ruokailuun. Virkistys- ja liikuntatoimintaan käytettiin 98 €/henkilötyövuosi. Valtiolla v. 1999 keskimääräinen investointi tarkoitukseen oli 305 mk/henkilötyövuosi.

Vuosi	Htv	Kokonaiskustannukset milj. €	€/Htv
1998	1136	0,084.	76
1999	1112	0,084	77
2000	1065	0,135	124
2001	1039	0,101	97
2002	1033	0,108	105
2003	1039	0,102	98

Taulukko 12. Virkistys- ja liikuntatoiminnan kustannukset

4.2.3 Työsuojelu ja yhteistoiminta

Tiehallinnossa on yhdistetty yhteistoimintalakiin ja valtion työsuojelun yhteistoimintasopimukseen perustuva yhteistoiminta. Yhteistoimintaa toteutetaan yhteistyötoimikunnissa, joita on yksi jokaisessa tulosityksikössä ja yksi koko Tiehallinnon yhteinen yhteistyötoimikunta, jonka puheenjohtajana toimii pääjohtaja. Yhteistyötoimikunnat toimivat myös tulosityksikkönsä TYKY-ryhminä.

Jokaisessa tulosityksikössä on nimetty työsuojelupäällikkö ja vaaleilla valittu työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Työsuojelupäällikkö ja valtuutettu kuuluvat jäseninä yhteistyötoimikuntiin. Nykyisten yhteistyötoimikuntien nelivuotinen toimikausi alkoi 1.1.2002. Tiehallinnon yhteistyötoimikunta koontui seitsemän kertaa vuoden 2003 aikana.

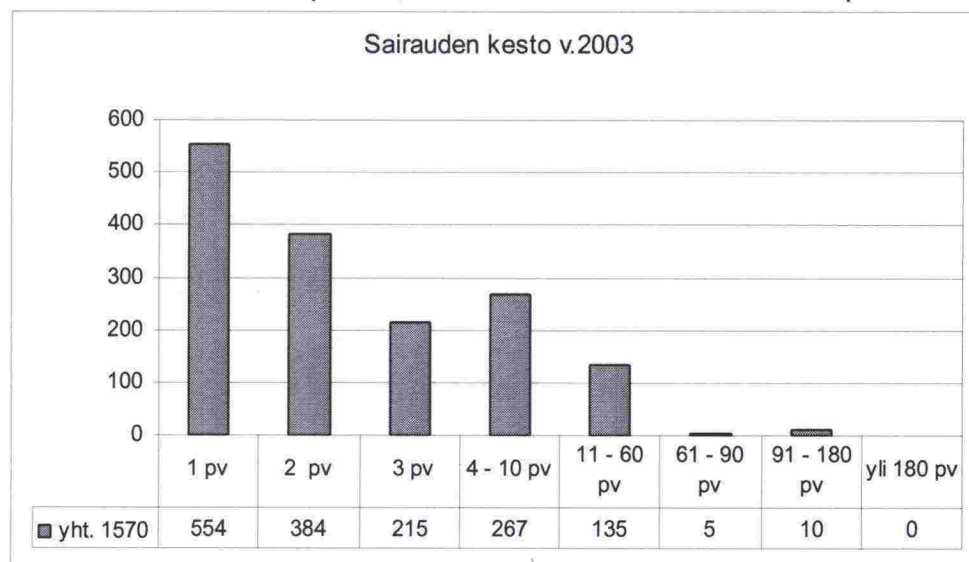
Tiehallinnon yhteistyötoimikunnassa on käsitelty yhteistoiminnan kehittämisen näkökulmasta loppuraporttia, jossa on selvitetty yhteistoiminnan nyky- ja tavoitetilaa ministeriöissä ja hallinnonaloilla sekä valtion virastoissa ja laitoksissa. Yhteistyötoimikunnille on myös järjestetty kehittämismahdollisuuksia avaavaa koulutusta.

4.2.4 Sairauspoissaolot

	Työssä olleet vuonna 2003	Sairaus- päiviä (työpv) yhteensä	Sairaus- tapauksia yhteensä	Sairaus- päiviä/ henkilö- työvuosi	Sairaus- tapauksia /henkilö- työvuosi	Sairaus- lomien pituus keskim. (työpv)	Sairasta- neiden henkilöi- den lkm	Terveys% *)
U	162	1260	215	9,4	1,6	5,9	96	41 %
T	103	551	108	6,3	1,2	5,1	55	47 %
KaS	108	573	123	6,2	1,3	4,7	52	52 %
H	113	716	124	7,3	1,3	5,8	68	40 %
SK	86	852	114	10,9	1,5	7,5	54	37 %
KeS	48	175	41	4,4	1,0	4,3	25	48 %
V	93	745	82	8,9	1,0	9,1	52	44 %
O	98	647	142	7,7	1,7	4,6	58	41 %
L	84	490	116	6,5	1,5	4,2	50	40 %
KH	319	2431	486	9,1	1,8	5,0	193	39 %
YHT	1214	8440	1551	8,1	1,5	5,4	703	42 %

Taulukko 13. Sairautapaukset ja sairaspäivät tulosyksiköittäin (*) Terveysprosentti, ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden lukumäärän %-osuus sen henkilöstön, joka on mukana terveysprosentin laskennassa, kokonaislukumäärästä)

Sairauspäivien lukumäärä henkilötyövuotta on kasvanut viime vuodesta, joskin se vielä on selvästi alle valtionhallinnon keskiarvon (8,8 työpäivää/henkilötyövuosi). Yhden päivän ja 2-3 päivän sairauslomien määrä on myös huomattavasti alle keskiarvon. Tiehallinnossa kaikista sairauspäivistä 78 % on kestoltaan 1-3 päivää, valtiolla vastaavia on 52 % sairaspäivistä.



Kaavio 7. Sairauden kesto vuonna 2003

4.2.5 Työterveyshuolto

Työpaikkaterveydenhuollon kustannukset olivat 0,452 milj. €, josta KELA korvaa työnantajalle enintään 50 %. Henkilötyövuotta kohti nämä kustannukset ovat 435 € brutto.

Vuosi	Htv	Kokonaiskustannukset milj €	€/Htv
1998	1136	0,320	275
1999	1112	0,370	334
2000	1065	0,420	398
2001	1039	0,437	420
2002	1033	0,439	425
2003	1039	0,452	435

Taulukko 14. Terveystenhuollon kustannukset

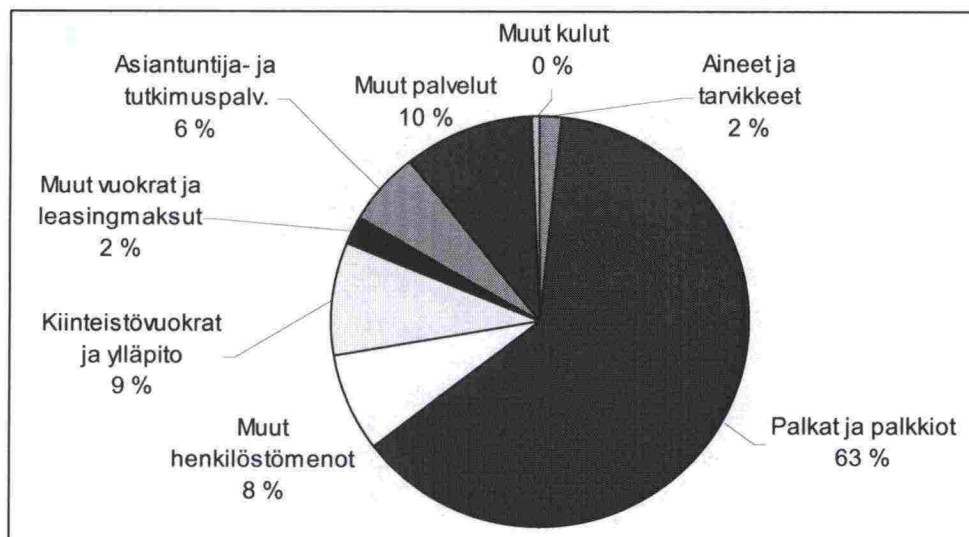
Tiehallinnolla on puitesopimus työterveyshuollon järjestämisestä Medivire Työterveyspalvelut OY:n kanssa. Jokainen tulosyksikkö tekee vuosittain työterveyshuollon vuosisuunnitelman paikkakunnallaan olevan työterveysseuran kanssa. Kaksi tulosyksikköä hankkii työterveyspalvelut Medivire - ketjun ulkopuolelta.

Työterveyshuolto jakautuu ennalta ehkäisevään työterveyshuoltoon ja sairaanhoitoon. Tiehallinnon työterveyshuollossa on panostettu erityisesti ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon, jossa suurin osa menoista koostuu terveystarkastuksista. Sairaanhoidon menot ylittävät lievästi Kelan laskennalliset enimmäiskorvaukset, mutta huomioiden Tiehallinnon korkeankeskiläisten menoja voidaan kuitenkin pitää kohtuullisina.

Johtopäätökset

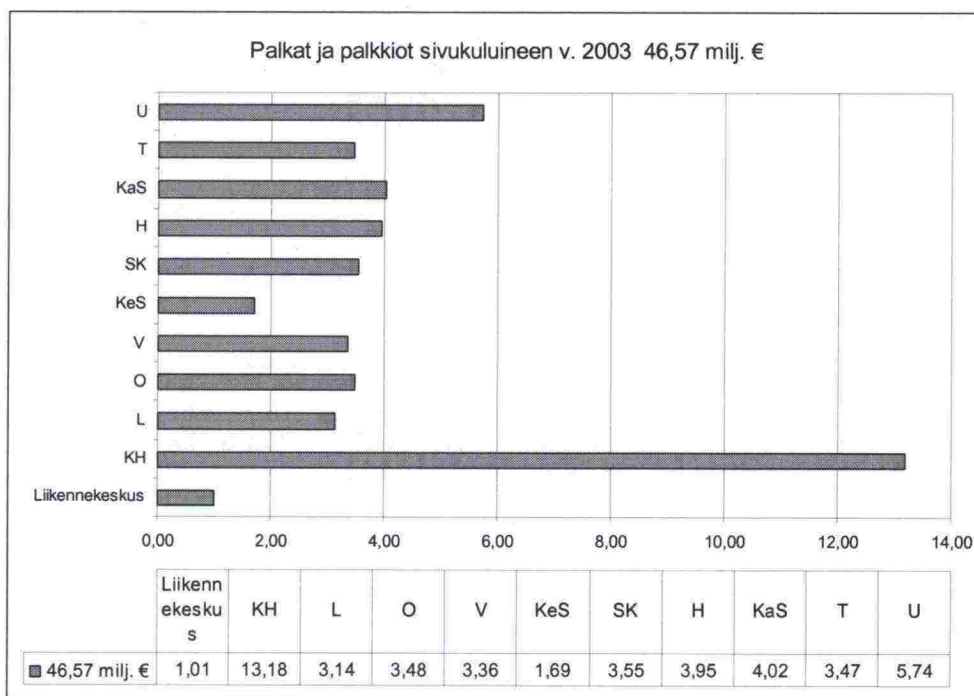
- Vaikka työtyytyväisyys on keskimäärin hyvällä tasolla, ovat parannuskohteet entiset. Johdon ja prosessinomistajien vastuuttaminen niiden korjaamiseen on oikeasuuntainen toimenpide. Keskustelu ja kehittämistoimet on vietävä tulosyksiköissä ja tiimeissä konkreettiselle tasolle
- Yhteistoimintajärjestelmä toimii hyvin, mutta sen jatkuvaa parantamista tarvitaan
- Terveystenhuollon kustannukset ovat vielä kohtuullisella tasolla. Niiden nousuun on varauduttava. Ennaltaehkäisevään toimintaan kannattaa satsata. Samoin jaksamisesta tulee huolehtia.
- Hyvin suunnitellulla virkistys- ja liikuntatoiminnalla on suuri merkitys ikääntyvän henkilöstön työkyvyn ylläpitäjänä
- Tiehallinto tarjoaa monipuoliset henkilöstöedut: tuettu virkistys- ja liikuntatoiminta, kulttuuripalvelut.

5 PALKITSEMINEN JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET



Kaavio 8. Henkilöstökustannusten jakaantuminen vuonna 2003

5.1 Palkkakustannukset



Kaavio 9. Palkat ja palkkiot sivukuluineen vuonna 2003

Tiehallinnon palkkakustannukset sivukuluineen olivat 46,57 milj. €. Keskimääräinen henkilötövuoden hinta oli 44 800 €. Henkilötövuoden hinta nousi edellisestä vuodesta 4,4 %:lla.

Vuosi	Palkkasumma				Sivukulut				Yhteensä			
	Milj. €	Muutos%	Ansio €/htv	Muutos%	Milj. €	Muutos%	€/htv	Muutos%	Milj. €	Muutos%	€/htv	Muutos%
1998	32		27 800		9		7 620		40		35 400	
1999	32	0,44	28 500	2,6	9	4,2	8 110	6,4	41	1,2	36 600	3,4
2000	33	3,28	30 750	7,8	10	7,9	9 140	12,7	42	4,3	39 900	8,9
2001	34	2,35	32 250	4,9	10	4,5	9 790	7,1	44	2,8	42 000	5,4
2002	35	5,22	34 150	5,8	9	-10,8	8 780	-10,3	44	1,5	42 900	2,1
2003	37	5,19	35 700	4,6	9	4,5	9 130	3,9	47	5,1	44 800	4,4

Taulukko 15. Palkkakustannukset vuosina 1998-2003

Tehtävän vaativuuteen perustuvia taulukkopalkkoja korotettiin 1.3.2003 alkaen yleiskorotuksella, jonka suuruus oli 30,95 €/kk, kuitenkin vähintään 1,8 %. Lisäksi taulukkopalkkoja korotettiin 0,21 %:n suuruisella tasa-arvoerällä ja 0,28 %:n suuruisella asteikkotarkistuksella. Järjestelyvarat 0,7 % käytettiin palkkausjärjestelmän uudistamisen aiheuttamien kustannusten kattamiseen.

5.2 Palkkausjärjestelmä

Tiehallinnon tehtävät jakautuivat palkkausjärjestelmän mukaisiin vaativuusryhmiin seuraavasti:

Vaativuusryhmä	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2003	1 %	4 %	10 %	14 %	8 %	10 %	12 %	17 %	10 %	7 %	4 %	3 %

Taulukko 16. Tehtävien jakaantuminen vaativuusryhmiin

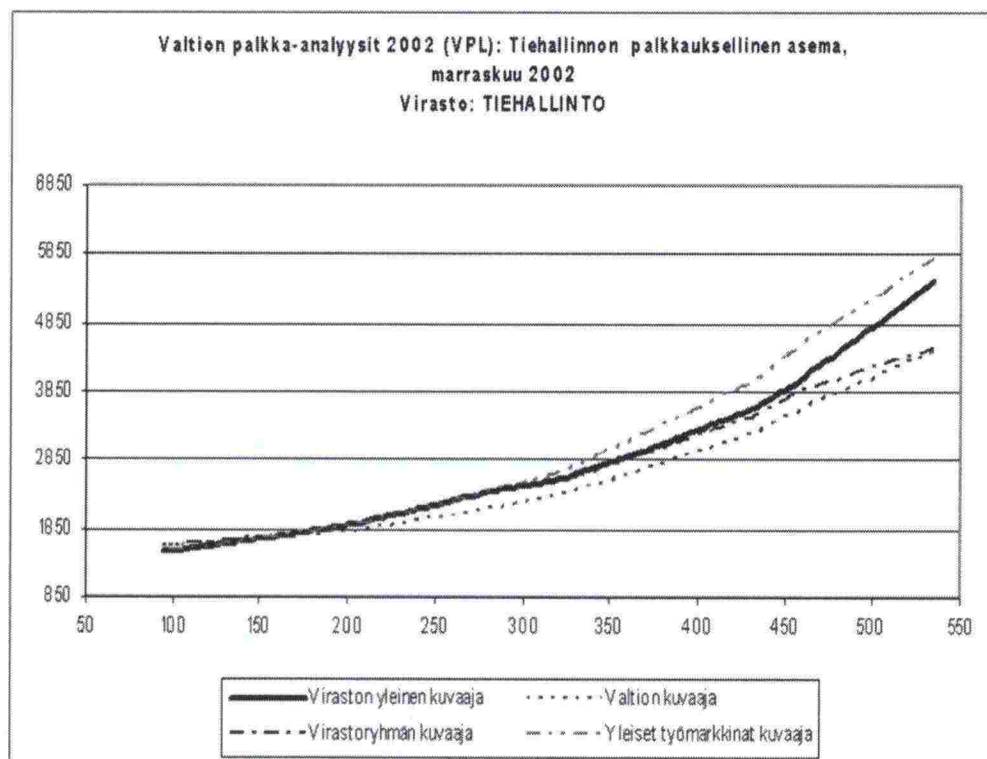
Tiehallinnon palkkausjärjestelmän uudistamisesta tehtiin virkaehtosopimus 4.3.2002. Sopimus tuli voimaan 1.3.2002 lukien. Uuden sopimuksen mukainen palkkaus perustuu tehtävien vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen. Siirtymäkausi uusien palkkojen osalta jaettiin kahteen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe toteutetaan vuosina 2002 – 2004 ja toinen vaihe 2005 –

2006. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä maksettujen korotusten kustannusvaikutus oli 2,0 % palkkasummasta. Helmikuun alussa 2003 toteutetun siirtymävaiheen korotusten kustannusvaikutus oli 1,4 % palkkasummasta.

Järjestelmän käyttöönotto toi ensimmäisessä vaiheessa palkankorotuksen 55 %:lle henkilöstöstä. Siirtymävaiheen toisena vuonna korotuksensaajia oli 42 % palkansaajista.

Vuonna 2003 panostettiin erityisesti palkkausjärjestelmän vakauttamiseen. Työn tuloksena valmistui henkilöstöresurssien hallintaa käsittelevä esimiehille tarkoitettu HRM-käsikirja. Kirjan palkitsemisjärjestelmiä koskevaan osioon on koottu palkkausjärjestelmää koskevat sopimukset sekä soveltamisohjeet. Työnantajatoiminnan jämäköittämiseksi perustettiin työnantajatyöryhmä, jonka tehtävänä on tukea palkkausjärjestelmälle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Alkuvaiheessa työnantajatyöryhmän työ on kohdistunut vaatuvuusarviointijärjestelmän yhdenmukaisen soveltamisen koordinointiin. Työnantajatoiminta oli myös 3.12.2003 pidetyn johdon strategiaseminaarin 4/2003 aiheena.

Tiehallinnon uuden palkkausjärjestelmän mukaisen palkkauksen kilpailukyvyistä saatiin ensimmäinen palkkavertailutieto VM:n palkka-analyysien (VPL) valmistuttua kesäkuussa. Vertailu osoittaa, että Tiehallinnon palkkataso on hyvä ja palkkakehitys on ollut nouseva.



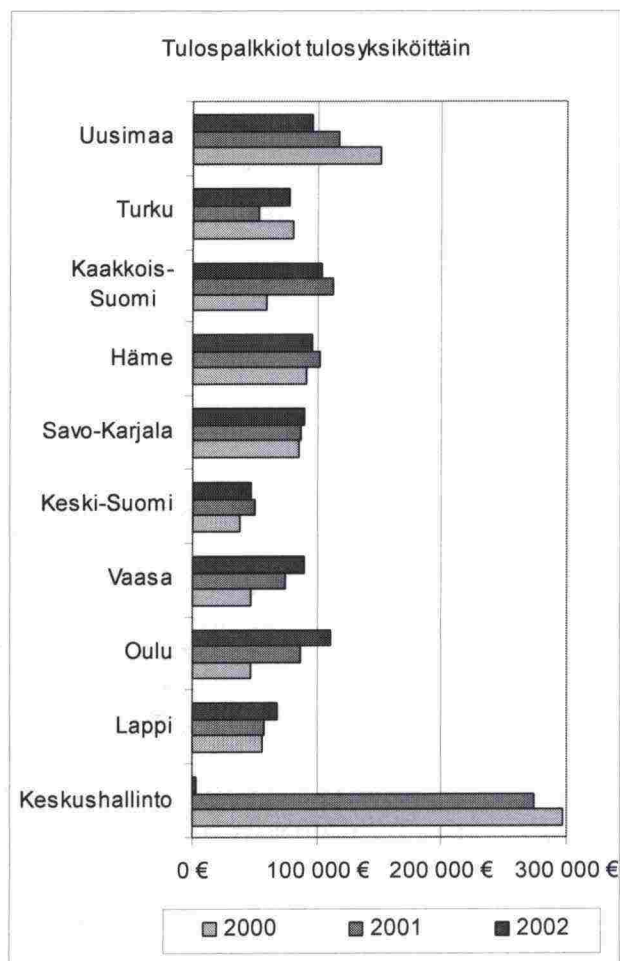
Kaavio 10. Tiehallinnon palkkauksellinen asema verrattuna valtion, virastoryhmän sekä yleisten työmarkkinoiden palkkaukseen.

Vuoden lopussa valmistunut työtyytyväisyyskysely osoitti, että palkkausjärjestelmän vakauttamistyötä on edelleen jatkettava. Itse järjestelmän kehittämisen lisäksi on kiinnitettävä erityistä huomiota palkkauksen perusteluihin ja viestintään yleensä.

5.3 Tulos-, pikatulos- ja aloitepalkkiot

5.3.1 Tulospalkkiot

Tiehallinnossa on ollut yhtenä valtionhallinnon ensimmäisistä virastoista käytössä mahdollisuus tulospalkkioihin. Tulospalkkiot, joiden suuruus voi olla enimmillään 5 % työntekijän vuosipalkasta, perustuvat tulosityksikön tuloksiin eli siihen, miten hyvin yksikkö saavuttaa vuotuiset tulostavoitteensa.

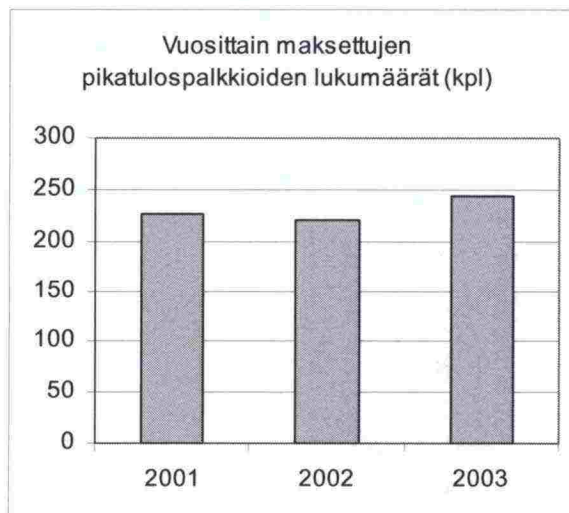


Kaavio 11. Tulospalkkiot v. 2000 - 2002

5.3.2 Pikatulospalkkiot

Esimies voi ehdottaa työntekijälle maksettavaksi pikatulospalkkion erityisen hyvin, rivakasti tai oma-aloitteisesti tehdystä työsuorituksesta, joka poikkeaa jollain tavoin tavallisista työtehtävistä. Palkkion myöntämisestä päättää tiepii-

rissä tiejohtaja ja keskushallinnossa johtaja. Pikatulospalkkio on mahdollista saada kahdesti vuodessa ja sen enimmäismäärä on 200 euroa.



Kaavio 12. Pikatulospalkkiot 2001 – 2003

	2003	2002	2001
U	23	21	19
T	35	7	21
KaS	36	28	31
H	35	9	32
SK	18	25	14
KeS	33	23	12
V	18	15	22
O	12	22	30
L	4	23	12
KH	30	48	34
Yhteensä	244	221	227

Taulukko 17. Maksetut pikatulospalkkiot vuosina 2001 - 2003

5.3.3 Aloitepalkkiot

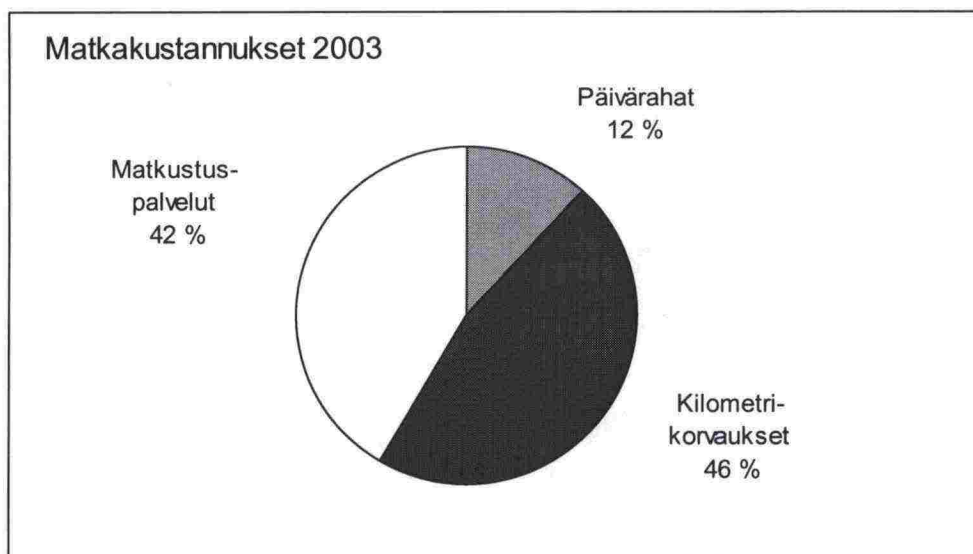
Henkilöstöllä on mahdollisuus saada palkkio tekemistään aloitteista. Palkkion suuruus määräytyy aloitteen toteuttamiskelpoisuuden ja arvioitujen hyötyjen perusteella.

Vuosi	Aloitepalkkioita
2000	134
2001	92
2002	75
2003	485

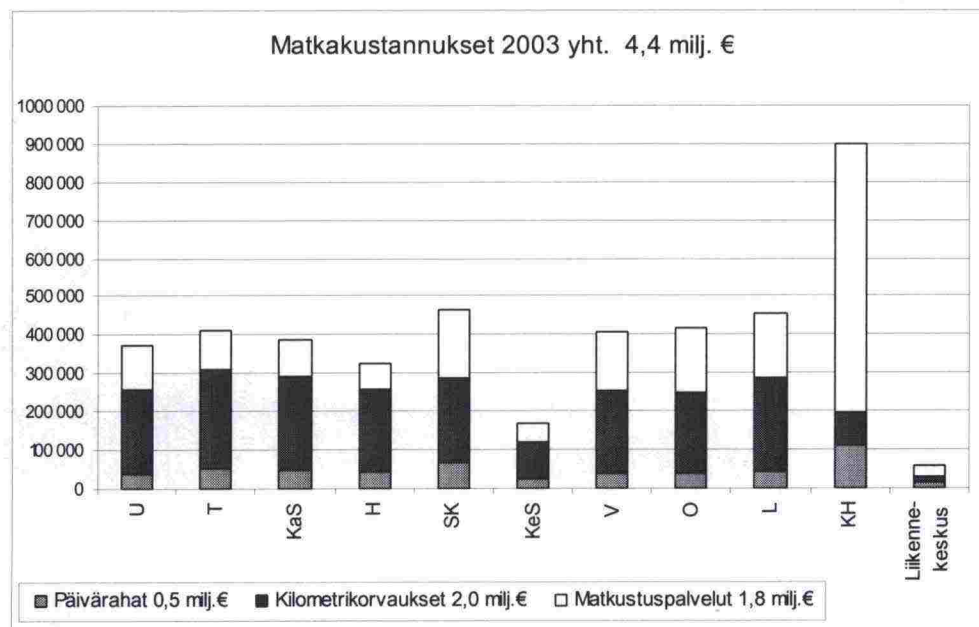
Taulukko 18. Aloitepalkkiot vuosina 2000 - 2003

Aloitteiden määrät lisääntyivät voimakkaasti vuonna 2003. Tähän vaikuttivat mm. aloitetoiminnan periaatteiden uudistaminen sekä voimakas aloitekampanja.

5.4 Matkakustannukset



Kaavio 13. Matkakustannusten jakaantuminen Tiehallinnossa vuonna 2003



Kaavio 14. Matkakustannusten jakaantuminen tulosyksiköittäin vuonna 2003

Johtopäätökset

- Tiehallinnon palkkauksellinen kilpailukyky on varsin hyvä valtiolla ja yrityksiinkin nähden kohtuullinen. Alemmissa vaativuusryhmissä tilanne on suhteellisesti parempi, ylempien ryhmien kilpailukykyä on edelleen parannettava
- Tästä huolimatta kaikki eivät koe palkkausjärjestelmää mielekkääksi. Järjestelmää on kehitettävä yhdessä työntekijäjärjestöjen kanssa sekä johdon ja esimiesten toimintaa on tuettava koulutuksella ja apuvälinein
- Tulosityksiköt käyttävät pikatulospalkkioita eri tavoin; määrissä on eroja ja saadun tiedon perusteella myös myöntämisperusteissa. Pikatulospalkkioita tulee käyttää nykyistä systemaattisemmin ja aktiivisemmin.

6 YHTEENVETO TUNNUSLUVUISTA

Henkilöstömäärät 31.12.	1998	1999	2000	2001	2002	2003
• vakinaisia	1 124	1 088	1 060	1 044	1 030	1022
• virkasuhteessa	594	564	538	1 044	1 030	1022
• työsuhteessa	530	524	522	0	0	0
• määräaikaisia	30	45	31	36	46	57
• työllistettyjä	8	0	0	0	0	0
Henkilötyövuodet (htv)	1 136	1 112	1 065	1 039	1 033	1 039
Osa-aikaeläkkeellä	70	71	79	85	87	92
Vakinaisen henkilöstön vähenemä	44	36	28	16	14	8
Poistuma	68	69	67	53	50	52
Uusrekrytoinnit	7	12	12	12	14	23
• vakinaistettu	13	3	8	2	7	6
Palkkakustannukset	35 400 €/htv	36 600 €/htv	39 900 €/htv	42 000 €/htv	42 900 €/htv	44 800 €/htv
Henkilöstökulujen osuus toimintamenoista			53%	56%	59%	63%
Keski-ikä	48,8	49	49	49,6	49,9	50,0
Koulutus rakenne						
Di	192	196	197	190	203	201
Ins	152	147	146	145	145	146
Rkm+tekn.	238	221	227	228	211	199
Korkeakoulu	63	62	65	63	61	63
Muut	479	462	425	418	410	413
Koulutustasoindeksi	4,3	4,3	4,4	4,4	4,9	5,0
					Uudet tutkinto- koodit, – tasot ja uudet indeksit	Uudet tutkinto- koodit, – tasot ja uudet indeksit
Sairauspoissaolot	7,6 pv/htv	7,1 pv/htv	6,9 pv/htv	6,2 pv/htv	7,2 pv/htv	8,1 pv/htv
Työterveyshuolto	275 €/htv	334 €/htv	398 €/htv	420 €/htv	425 €/htv	435 €/htv
Virkistys- ja liikuntatoiminta	76 €/htv	77 €/htv	124 €/htv	97 €/htv	105 €/htv	98 €/htv
Koulutuspalvelut	738 €/htv	520 €/htv	506 €/htv	616 €/htv	700 €/htv	629 €/htv

